
**ՔԱՂԱՔԱՑԻԱԿԱՆ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅԱՆ ԿԱՅԱՑՄԱՆ
ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ**

ՄԵՐԻ ՎԱՐԱԳՅԱՆ

Արդյունավետ պետական կառավարման հիմնախնդիրը ժամանակակից պետության կարևորագույն բաղկացուցիչն է, որն ընդգրկում է կառավարչական գործունեության մեթոդները և պետական կառավարման գործառնության օրինաչափությունները: Կառավարման համակարգի զարգացումը այն բազմակողմանիորեն բնութագրող զարգացման ծրագրերի և բարեփոխումների ամբողջությունն է: Դրանցից են՝ հանրային կառավարման կառուցվածքային և գործառնության բարեփոխումները, պետական ծառայության համակարգի, տեղական ինքնակառավարման ինստիտուտների զարգացումը և հանրային ֆինանսների կառավարման բարեփոխումները:

ՀՀ-ում պետական կառավարման համակարգը կայացել է քաղաքական ու սոցիալ-տնտեսական արագ փոփոխվող պայմաններում, երբ անհրաժեշտ էր կառավարման հին մեթոդներից անցում կատարել նորերին:

ՀՀ պետական կառավարման համակարգում 1990-ական թվականների երկրորդ կեսին բացակայում էր ուժեղ կենտրոնական իշխանությունը, որն իր քաղաքականությունը մշակեր՝ ելնելով ռազմավարական առաջնահերթություններից, ինչը պահանջում է մշակել որոշումներ կայացնելու հստակ մեխանիզմներ¹:

Հայաստանի Հանրապետությունում պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումները սկսվել են 1990-ականների վերջից, որոնց առաջնահերթ նպատակն էր արդյունավետ կառավարման հաստատությունների զարգացումը, հանրային (պետական) ծառայությունների մատուցման մեխանիզմների բարելավումը, քաղաքացիական ծառայության պատասխանատվության, թափանցիկության և հաշվետվողականության զարգացումը: Հանրապետությունում իրականացվող պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների գործընթացի փուլերն ընդգրկում են նախարարությունների, գերատեսչությունների, ինչպես նաև տարածքային կառավարման և տեղական ինքնակառավարման մարմինների վերակառուցումը: Պետական կառավարման բարեփոխումներն իրականացվում են երեք ուղղություններով. 1) պետական կառավարման համակարգի կառուցվածքային և գործառնային վերափոխումներ, 2) քաղաքացիական ծառայության ներդրում, 3) ֆինանսական կառավարման բարեփոխումներ:

Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների իրակա-

¹ Տե՛ս **Ա. Հարությունյան**, ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիայի 10 տարին, «Հանրային կառավարում», Եր., ՀՀ ՊԿԱ, 2004, № 1-2, էջ 19:

նացման օրենսդրական հիմքերի ձևավորման նպատակով 1999-2001 թթ. մշակվել ու ՀՀ Ազգային ժողովի կողմից ընդունվել են մի շարք օրենքներ՝ «Պետական կառավարչական հիմնարկների մասին», «Պետական ոչ առևտրային կազմակերպությունների մասին», «Քաղաքացիական ծառայությունների մասին», «Քաղաքացիական ծառայողների վարձատրության մասին», «Մաքսային ծառայության մասին», «Զինվորական ծառայություն անցնելու մասին», «Ոստիկանությունում ծառայության մասին», «Հարկային ծառայության մասին» և այլն:

Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների իրականացումն ապահովելու համար նախապատրաստվել է «ՀՀ պետական կառավարման համակարգի կառուցվածքային բարեփոխումների հայեցակարգը», որի համաձայն բոլոր նախարարություններում (բացառությամբ արտաքին գործերի և պաշտպանության), տարածքային կառավարման մարմիններում ներդրվել է քաղաքացիական ծառայություն՝ տարանջատելով քաղաքական, հայեցողական և սպասարկող պաշտոնները քաղաքացիական ծառայողներից՝ որպես բարձրագույն քաղաքացիական ծառայող ճանաչելով նախարարության, մարզպետարանի, կառավարությանն առընթեր մարմնի ղեկավարներին: Նախարարություններում, կառավարությանն առընթեր մարմիններում և օրենքով ստեղծված հանձնաժողովներում ու խորհուրդներում ստեղծվել են համապատասխան կառավարչական հիմնարկներ, որոնք գլխավորում են աշխատակազմի ղեկավարները: Այս քայլով տարանջատվել են հիմնարկի ղեկավարի գործառույթները պետական մարմնի ղեկավարի գործառույթներից:

ՀՀ-ում հանրային կառավարման համակարգի տարրերն են քաղաքացիական ծառայությունը, հատուկ ծառայությունները, քաղաքացիական հատուկ ծառայությունը, հանրային ծառայությունը²: Թվարկված բոլոր ծառայությունները կարգավորվում են համապատասխան օրենքներով, սակայն միայն քաղաքացիական ծառայության ոլորտում է, որ օրենքով սահմանված կարգով ստեղծվել է ոլորտը համակարգող հանրապետական մարմին՝ ՀՀ քաղաքացիական ծառայության խորհուրդը:

ՀՀ-ում պետական ծառայության համակարգի ներդրումը սկսվել է 2002 թ.՝ «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի ընդունումով: ՀՀ-ում քաղաքացիական ծառայության բարեփոխումները կարելի է ներկայացնել 2 փուլով՝ 1999-2003 թթ., երբ վերակառուցվեց պետական կառավարման վարչական համակարգը, միասնականացվեցին կառավարման կառուցվածքները, ձևավորվեցին կառավարչական հիմնարկներ, ստեղծվեցին ըստ արժանիքների քաղաքացիական և համապատասխան մասնագիտական ծառայություններ, և 2003-2008 թթ., երբ բարեփոխումների հիմնական նպատակն էր պետական ծառայության պատասխանատվության, հաշվետվողականության, ծառայությունների մատուցման, կառավարման մոդելների և մեխանիզմների բարելավումը, քաղաքական որոշումների կայացման գործընթացին քաղաքացիական հասարակության մասնակցությունը, հասարակայնության հետ կապի արդյունավետ և թա-

² Տե՛ս «Քաղաքացիական ծառայության մասին», «Քաղաքացիական հատուկ ծառայության մասին», «Հանրային ծառայության մասին» ՀՀ օրենքները, <http://parliament.am/legislation/>

փանցիկ գործունեության համակարգի զարգացումը³: Այս փուլի հիմնական խնդիրն էր անցում կատարել կառավարման առավել ռացիոնալ կառուցվածքի՝ ըստ նախարարությունների հստակեցնել հանրային ծառայությունների մատուցման լիազորությունները, սահմանել գործառույթների իրականացման արդյունավետ ընթացակարգեր, կարգավորել դրանց ապակենտրոնացման և ըստ տեսակների դասակարգման հարցերը:

«Քաղաքացիական ծառայության մասին» օրենքի և հարակից ենթաօրենսդրական ակտերի ընդունումը դեռևս առաջին քայլերն են քաղաքացիական ծառայության կայացման ճանապարհին: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման տեղեկատվական համակարգը դեռևս չի ձևավորվել, և նախարարություններում աշխատակազմերի կառավարման կարողությունները մնում են թույլ⁴: Սա սահմանափակում է Քաղաքացիական ծառայության խորհրդի հնարավորությունները՝ արդյունավետ կիրառելու քաղաքացիական ծառայության մասին օրենքը, և խոչընդոտում է մասնագիտական արժանիքների վրա հիմնված քաղաքացիական ծառայության ձևավորումը: ՀՀ-ում քաղաքացիական ծառայության համակարգը վերջին հինգ տարիներին անցնում է զարգացման ակտիվ գործընթաց, կայացման և ներդրման փորձաշրջան: Քաղաքացիական ծառայության կայացման գործընթացն առանձնահատուկ կարևորություն է ստանում համապատասխան հայեցակարգերի առաջադրման և հաստատման շնորհիվ, որոնցից կարելի է թվարկել հետևյալները՝ *ՀՀ կառավարության ծրագրերը, Հանրային կառավարման համակարգում կոռուպցիայի դեմ պայքարի հայեցակարգը (2014 թ.), ՀՀ էլեկտրոնային հասարակության ձևավորման հայեցակարգը (2010-2012 թթ.), Համայնքների խոշորացման և միջհամայնքային միավորումների ձևավորման հայեցակարգը (2011 թ.), Բաց կառավարման գործընկերության գործողությունների ծրագիրը (2008 թ.), Կայուն զարգացման ծրագիրը (2008 թ.), Հայաստանում տեղական ինքնակառավարման մարմինների տեղեկատվայնացման և տեղական տեղեկատվական հասարակության զարգացման քաղաքականության ծրագիրը (2013 թ.)* և այլն⁵:

Վերը թվարկված բոլոր հայեցակարգերում առանձին քննարկվում են պետական կառավարման ոլորտում իրականացվող ծառայությունները՝ կարևորելով քաղաքացիական ծառայության ներդրումը և վերջինիս հետագա գործունեության արդյունավետության աստիճանը: Եթե փորձենք համեմատականներ անցկացնել ՀՀ կառավարության ծրագրերի միջև, ապա կհամոզվենք, որ գրեթե բոլորում անդրադարձ է կատարվում քաղաքացիական ծառայության համակարգի համալրման և բարեփոխման հարցերին, ինչպես նաև դրանց լուծման եղանակներին:

³ Տե՛ս **Ս. Վարազյան**, Քաղաքացիական ծառայության համակարգի կառավարման արդյունավետության և զարգացման առանձնահատկությունները ՀՀ-ում, // Մեսրոպ Մաշտոց համալսարանի լրատու, Ստեփանակերտ, 2012, էջ 137:

⁴ Տե՛ս «Կայուն զարգացման ծրագիր» (հաստատված ՀՀ կառավարության 2008 թվականի հոկտեմբերի 30-ի № 1207-Ն որոշմամբ), // www.mineconomy.am/arm/58/free.html, էջ 186:

⁵ Ավելի մանրամասն տե՛ս ՀՀ կառավարության կայքում՝ <http://www.gov.am/am/other-programs/>:

ՀՀ կառավարության գործունեության 2000-2003 թթ., 2003-2007 թթ. և 2007 թ. ծրագրերում քաղաքացիական ծառայության համակարգի զարգացումը կարելի է համարել դինամիկ՝ հաշվի առնելով վերջինիս զարգացման օրինաչափությունները: Եթե 2000-2003 թթ. ծրագրում առաջադրվեց «Քաղաքացիական ծառայության մասին» ՀՀ օրենքի նախագիծը, որի ընդունումն ու կիրառումը էապես բարելավելու էին արդյունավետ և կշռադատված կադրային քաղաքականության իրականացումը, պետական ապարատը որակյալ, բանիմաց և բարոյական բարձր հատկանիշներով օժտված կադրերով համալրումը, պետական ծառայողների սոցիալական և իրավական պաշտպանության պետական երաշխիքների ապահովումը, ապա կառավարության 2003-2007 թթ. ծրագրով նախատեսվում էին «Քաղաքացիական ծառայության մասին» օրենքի ամրագրումը և գործառույցը, ինչպես նաև համապատասխան վերահսկողական մեխանիզմների կիրառումը բարեփոխումների նկատմամբ: 2007 թ. կառավարության գործունեության ծրագրի արդյունավետ և հաջող իրականացումը մեծապես պայմանավորված էր պետական կառավարման համակարգի գործունեության արդյունավետության հետագա բարձրացմամբ՝ նախատեսելով ընդլայնել պետական կառավարման գործընթացներին քաղաքացիական հասարակության մասնակցությունն ու համակարգի վերաբերյալ իրազեկվածությունը, բարելավել պետական կառավարման համակարգի գործունեության թափանցիկությունը: Այս շրջանում պետական կառավարման գերակայություններից էին համարվում հանրային ծառայության բնագավառը կանոնակարգող օրենսդրության մշակումը և համակարգի կայացումը, ինչպես նաև հանրային որակյալ ծառայության համակարգի կայացման նպատակով հանրային ծառայողների վարձատրության ռազմավարության մշակումն ու իրականացումը⁶: Որպես տեղեկատվական տեխնոլոգիաների դարաշրջանի հրամայական՝ ՀՀ կառավարությունը 2008-2012 թթ. գործունեության ծրագրով նախաձեռնեց և իրականացրեց էլեկտրոնային կառավարման համակարգի ներդրումը: Էլեկտրոնային կառավարման համակարգի նպատակն է ստեղծել այնպիսի միջավայր, որտեղ նվազագույնի կհասցվի քաղաքացի-պետական պաշտոնյա շփումը, ինչի շնորհիվ կնվազեցվեն կոռուպցիոն ռիսկերը և կվերանան բյուրոկրատական խոչընդոտները: Այս առումով բավական հետաքրքրական է փաստաթղթերի շրջանառության Mellberry էլեկտրոնային համակարգը, որը ներդրվել է 2008 թ.՝ նպատակ ունենալով ուժեղացնել վերահսկողությունը կառավարության թափանցիկ և արդյունավետ գործունեության նկատմամբ⁷, որն էլ այսօր հաջողությամբ կիրառվում է պետական 35 մարմիններում: Համակարգն ապահովում է փաստաթղթերի հոսքի արդյունավետ կառավարում, փաստաթղթերի և կից նյութերի էլեկտրոնային տարբերակների կենտրոնացված պահպանում, փաստաթղթերի շրջանառության պատմության գրանցում և փաստաթղթի շարժի բոլոր փուլերում վերահսկում, անհրաժեշտ փաստաթղթերի արագ որոնում, փաստաթղթերի հետ աշխատանքի միասնական ձևի իրականացում, մի քանի ստորաբաժանումների միաժամանա-

⁶ Տե՛ս «Հայաստանի Հանրապետության կառավարության գործունեության ծրագիր (2007 թ.)», // www.gov.am/files/docs/83.pdf

⁷ Տե՛ս «Էլեկտրոնային կառավարության ներդրում», // www.report.gov.am/?d=30/:

կյա աշխատանքի հնարավորություն և փաստաթղթերի կորստի բացառում⁸: Չնայած Հայաստանում տեղեկատվական հասարակության ծնավորման վերաբերյալ առկա պատկերացումներին՝ էլեկտրոնային կառավարման առաջընթացը դեռևս մեծ չէ: Սակայն վերջինիս զարգացման ուղղությամբ Հայաստանի կառավարությունը սկսել է իրականացնել մի շարք միջոցառումներ: Մասնավորապես, կառավարության որոշումների ընդունման և կատարման, ինչպես նաև պետական կառավարման ոլորտի արդյունավետության բարձրացման նպատակով Համաշխարհային բանկի վարկային ծրագրի շրջանակներում ՀՀ կառավարության կողմից իրականացվում է պետական հատվածի արդիականացման ծրագիր, որով նախատեսվում է ՀՀ պետական մարմիններում էլեկտրոնային փաստաթղթաշրջանառությունն ապահովող նոր համակարգի ներդրում⁹:

Կարևոր է ընդգծել, որ էլեկտրոնային կառավարման ծառայությունների ընդլայնումը և դրանց որակական զարգացումը չպետք է լինեն ինքնանպատակ: Մասնավորապես անհրաժեշտ է գնահատել քաղաքացիների և գործարար միջավայրի կողմից այս կամ այն էլեկտրոնային կառավարման առցանց ծառայության նկատմամբ պահանջարկի աստիճանը: Եվ վերջապես, էլեկտրոնային կառավարման ծառայությունների ընդլայնումը կարող է դառնալ պետական կառավարման համակարգի գործունեության թափանցիկության ապահովման հուսալի գործիք և նվազեցնել կոռուպցիոն ռիսկերը¹⁰: Նոր ԵՄ անդամ երկրների փորձը վկայում է, որ էլեկտրոնային համակարգերի ներդրումը և պետական ծառայողների ու մասնավոր հատվածի միջև ուղղակի՝ անձնավորված, շփումների նվազումը դրական ազդեցություն են ունենում կոռուպցիայի դեմ պայքարի գործում: 2001 թվականից ՀՀ 10 մարզերում, իսկ 2003 թվականից նաև 12 քաղաքներում «Աջակցություն տեղեկատվական հասարակության և ժողովրդավարական կառավարման զարգացմանը» ծրագրի շրջանակներում ներդրվել են էլեկտրոնային կառավարման տարրեր, մարզպետարաններում ստեղծվել են ինտերնետ կենտրոններ, որոնց շնորհիվ զգալիորեն աճել է համապատասխան տեղեկատվության փոխանակման և տարածման հասանելիությունը: 2009 թ. ընթացքում համայնքային կառավարման տեղեկատվական համակարգեր են ներդրվել հանրապետության շուրջ 217 համայնքներում: Բացի դրանից, 2009 թ. լոկալ ցանցեր են ստեղծվել տեղական ինքնակառավարման 84 մարմիններում և քաղաքացիական կացության ակտերի գրանցման 52 տարածքային բաժիններում¹¹:

ՀՀ կառավարության գործունեության 2012-2017 թթ. ծրագրում պետական կառավարման ոլորտի բարեփոխումների շրջանակներում իրականացվելու է միջազգային կառույցների հետ ակտիվ համագործակցու-

⁸ Տե՛ս «Բաց կառավարման գործընկերություն. Հայաստանի Հանրապետության գործողությունների ծրագիր», // www.ogp.am/u_files/file/OGP_ACTION/, էջ 4:

⁹ Տե՛ս «Հայաստանի Հանրապետության կառավարության գործունեության ծրագիր (2012-2017 թթ.)», // www.gov.am/files/docs/:

¹⁰ Տե՛ս «Էլեկտրոնային կառավարության ներդրում», // www.report.gov.am/?d=30/ :

¹¹ Տե՛ս «Կայուն զարգացման ծրագիր» (հաստատված՝ ՀՀ կառավարության 2008 թվականի հոկտեմբերի 30-ի № 1207-Ն որոշմամբ), // www.mineconomy.am/arm/58/free.html, էջ 174-176:

թյուն հակակոռուպցիոն ռազմավարության համատեքստում¹²:

Կառավարությունը փաստորեն շարունակելու է միջոցառումներ իրականացնել հակակոռուպցիոն ռազմավարության կիրարկման և կոռուպցիայի դեմ պայքարի կարողությունները մեծացնելու ուղղությամբ, առանց որի երկրի ինստիտուցիոնալ կայացումը վտանգված է: Այս առումով կարևոր է դիտարկել ՀՀ հակակոռուպցիոն ռազմավարության 2009-2012 թթ. միջոցառումների ծրագրի 2010 թ. արդյունքների մոնիտորինգը:

Հակակոռուպցիոն քաղաքականության մշակման գործում կոռուպցիայի դեմ պայքարի խորհրդի կարողությունների զարգացման ուղղությամբ մշակվել է «Հայաստանի Հանրապետության Նախագահի 2004 թ. հունիսի 1-ի ՆՅ-100-Ն հրամանագրում փոփոխություններ և լրացումներ կատարելու մասին» ՀՀ Նախագահի հրամանագրի նախագիծը: Այն քննարկվել է հակակոռուպցիոն ռազմավարության մոնիտորինգի իրականացման հանձնաժողովի 2010 թ. հուլիսի 21-ի նիստում և հավանության արժանացել ՀՀ կոռուպցիայի դեմ պայքարի խորհրդի 2010 թ. հոկտեմբերի 12-ի նիստում (արձանագրություն №13.7 / [54789]-10):

Պետական կառավարման համակարգի բարեփոխումների արդյունավետության, ինչպես նաև հակակոռուպցիոն ռազմավարության հաջող իրագործման համատեքստում կարևորագույն դեր ունի պետական ծառայողների վարձատրության և խրախուսման համակարգը: Ներկայումս քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձը մասնավոր հատվածի համեմատ ցածր է, որը հանգեցնում է բարձր որակավորմամբ մասնագետների արտահոսքին դեպի մասնավոր ոլորտ: Չնայած քաղաքացիական ծառայողների աշխատավարձերի բարձրացման կայուն միտումին՝ ավելի պրոֆեսիոնալ և արդյունավետ գործունեություն ապահովելու համար կայուն զարգացման ողջ ժամանակահատվածում պետական ծառայողների պաշտոնական դրույքաչափերը կբարձրացվեն տնտեսության միջին աշխատավարձի աճի համեմատ ավելի առաջանցիկ տեմպերով (տե՛ս աղյուսակը):

Աղյուսակ

Պետական կառավարման համակարգի աշխատողների միջին ամսական աշխատավարձերը 2007-2021 թթ. (հազ. դրամ)

Ցուցանիշներ	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2015	2018	2021
Պետական կառավարման մարմինների աշխատողներ, այդ թվում՝	114.9	127.5	144.0	162.8	184.0	207.8	300.0	432.8	624.5
Քաղաքացիական ծառայողներ	104.9	127.9	144.5	163.3	184.5	208.5	300.1	434.1	626.5

Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ ճգնաժամային և հետճգնաժամային տարիներին հնարավորություն չեղավ ապահովելու հանրային կա-

¹² Տե՛ս «Հայաստանի Հանրապետության կառավարության գործունեության ծրագիր (2012-2017 թթ.)», // www.gov.am/files/docs/, էջ 32:

ռավարման և առհասարակ բյուջետային հատվածի աշխատողների աշխատավարձերի էական աճ՝ աշխատանքները 2014-2017 թթ. կլինեն առաջնահերթ և գերակա՝ որպես այս ոլորտներում իրականացվելիք բարեփոխումների և ծրագրերի արդյունավետության կարևորագույն գրավական¹³:

ՀՀ կառավարության գործունեության 2012-2017 թթ. ծրագրում նախատեսվում է.

- նվազեցնել պետական կառավարման համակարգում կոռուպցիոն ռիսկերը՝ շեշտադրելով կոռուպցիայի դեմ պայքարի «կանխարգելիչ» մոտեցման գերակայությունը,

- ապահովել պետական ինստիտուտների նկատմամբ հասարակության յուրաքանչյուր անդամի վստահությունը,

- ձևավորել որակյալ մասնագետների ներգրավման հստակ մեխանիզմներ:

Ամփոփելով ՀՀ կառավարության գործունեության ծրագրային հիմնադրույթները՝ կարելի է նշել քաղաքացիական ծառայության կայացման հետևյալ հայեցակարգային միտումները.

- Քաղաքացիական ծառայողների էթիկայի կանոնների ներդրումը եվրոպական միության պետական ծառայության էթիկայի միասնականացված կանոններին համապատասխան:

- Քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստման համակարգի ստեղծումը: Չնայած քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստման նոր ծրագրերի ու ներուժի առկայությանը՝ դեռևս իրականացվում է վերապատրաստման կրավորական քաղաքականություն: Վերապատրաստման նոր հայեցակարգի ընդունումը, վերապատրաստման ազատականացումը, վարչական կանոնակարգումներից ձերբազատումը հնարավորություն կընձեռեն քաղաքացիական ծառայությունը հազեցնելու բանհմաց կադրերով և շահագրգռելու անձնակազմերին՝ ստանալու մասնագիտական վերապատրաստման հնարավորություն¹⁴:

- Քաղաքացիական ծառայության ոլորտի ատեստավորման: Ատեստավորման համակարգը ոչնչով չի տարբերվում համակարգ մուտք գործելու գործընթացից: Սա չի խրախուսում քաղաքացիական ծառայողներին՝ համախմբելու ուժերը տրված հանձնարարականների կատարման համար: Բացակայում է ուղղակի կապը քաղաքացիական ծառայողների աշխատանքային պարտականությունների, պաշտոնի, անձնագրերի և նյութական ու բարոյական խրախուսման միջև: Այս հանգամանքը ուղղակիորեն պայմանավորված է աշխատանքի կատարողականի գնահատման համակարգի բացակայությամբ: Նոր համակարգի ներդրումը հնարավորություն կտա վարձատրության և խրախուսման համակարգերը կիրառելու ըստ աշխատանքի արդյունքների:

- Եթե 2000-2003 թթ. գործունեության ծրագրով նախատեսվում էր

¹³ Տե՛ս «ՀՀ 2014-2025 թթ. հեռանկարային զարգացման ռազմավարական ծրագիր» (հաստատված՝ ՀՀ կառավարության 2014 թվականի մարտի 27-ի № 442-Ն որոշմամբ), // www.gov.am/files/docs/1322.pdf, էջ 193:

¹⁴ Տե՛ս «Կայուն զարգացման ծրագիր» (հաստատված՝ ՀՀ կառավարության 2008 թվականի հոկտեմբերի 30-ի № 1207-Ն որոշմամբ), // www.mineconomy.am/arm/58/free.html, էջ 187:

«Քաղաքացիական ծառայության մասին» օրենքի ընդունում և անրագրում, ապա 2003-2007 թթ. գործունեության ծրագիրը շեշտադրում է օրենքի և համապատասխան ենթաօրենսդրական ակտերի գործառույթը և պետական կառավարման ոլորտում օրենքի կիրառման նկատմամբ վերահսկողությունը:

- ՀՀ կառավարության գործունեության 2007 թ. ծրագրով անրագրված է քաղաքացիական ծառայության օրենսդրական համակարգը, որի հիմնական երաշխիքներից է համարվում համապատասխան օրենքների, ենթաօրենսդրական ակտերի և որոշումների ընդունումը: Վերոնշյալը փաստում է քաղաքացիական ծառայության համակարգի օրինական դաշտում գործառույթը և արդյունավետ համագործակցելու մասին:

- 2008-2012 թթ. և 2012-2017 թթ. գործունեության ծրագրերն ընդլայնում են քաղաքացիական ծառայության գործունեության դաշտը՝ հստակեցնելով և տարանջատելով վերահսկողական գործառույթները: Ուշագրավ է նաև այնպիսի հայեցակարգերի և ծրագրերի ներկայացումը, որոնք կնպաստեն քաղաքացիական ծառայության համակարգի կայացմանը և բարելավմանը պետական կառավարման համատեքստում:

Բանալի բառեր – *պետական կառավարում, պետական ծառայություն, քաղաքացիական ծառայության համակարգ, արհեստավարժ քաղաքացիական ծառայություն, էլեկտրոնային կառավարում, տեղեկատվական հասարակություն, հակակոռուպցիոն ռազմավարություն*

МЕРИ ВАРАГЯН – Концепции становления государственной службы в РА. – В статье исследуются реформы, проводимые в сфере государственного управления Армении, в частности концептуальная модель государственной службы. Подвергаются анализу программы деятельности правительства, по отдельности рассматриваются действия, планируемые на каждый временной промежуток, и ожидаемые результаты. В заключение перечисляются концепции становления государственной службы и стратегические направления реализации её функций.

Ключевые слова: *государственное управление, государственная служба, система госслужбы, профессиональная государственная служба, электронное управление, информационное сообщество, антикоррупционная стратегия*

MERY VARAGYAN – The Concepts of Formation of the Civil Service in the Republic of Armenia. – The article examines the reforms in the civil administration in Armenia and the conceptual model of public service in particular. A comparative analysis of the programs and activities of the Armenian government is made by separately considering the actions planned for each time period, and the expected results. In addition, the article lists the concept of public service and strategic direction of the exercise of its functions.

Key Words: *Public administration, Public service, Civil service system, Professional public service, E-government, Informational society, Informational freedom, Anti-corruption strategy*